

Małgorzata Ćwikła  <https://orcid.org/0000-0003-3724-7296>

Uniwersytet Jagielloński w Krakowie  
malgorzata.cwikla@uj.edu.pl

# Wielogłos na temat przyszłości w obszarach sprojektyzowanych. Analiza twórczości naukowej i artystycznej

## Abstract

### About the Future of Projectified Areas. A Closer Look at Scientific and Artistic Work

The article discusses selected examples of artistic projects and scientific papers in the field of management sciences from 2008–2018 in which the authors strived to outline the possible shape of the future. Two methodologies were used in order to show what visions of the world that is yet to come are veiled in the statements being analysed. The first one, the narrative collage, was applied at the stage of selecting the examples, while the second one, the discourse analysis, allowed to penetrate the content of the statements. At the same time, every effort was made to pinpoint the key theme of “relations” in which individuals and groups would be involved. Furthermore, the author factors in the organisational phenomena, and also the interactions within private relationships or communing with nature. The research part is complemented with a review of the literature on management and art, as well as with a comparison of the ways in which scientists and artists formulate their thoughts about the future. The focus on these two fields of activity, science and art, stems from the conviction that they are highly projectified. On the one hand, this justifies the choice of the future-related topic, because projects can be construed as tools that co-shape the future; on the other hand, it is a logical starting point for the research process combining these two perspectives.

**Keywords:** future, project management, artistic visions, future in the management studies, narrative collage

**Słowa kluczowe:** przyszłość, zarządzanie projektami, wizje artystyczne, przyszłość w naukach o zarządzaniu, kolaż narracyjny

„Przyszłość” stanowi obecnie stały element dyskusji ekonomicznych, społecznych, politycznych, naukowych i kulturowych [Pawłowski 2015; Appadurai 2013], tworząc dużą różnorodność punktów widzenia, opartych na nadziejach, obawach i odmiennych podstawach metodologicznych w formułowaniu wizji. Konteksty ich powstawania można długo wymieniać, uwzględniając tematy pokrewne typu automatyzacja pracy, samotność, оголошение z prywatności w czasach medialnej dominacji, migracja czy zmiany klimatyczne. Wszystkie z nich niewątpliwie już teraz mają wpływ na kondycję społeczeństw, budząc różne lęki, ale także sygnalizując wiele możliwości<sup>1</sup>. Chociaż o przyszłości mówi się tak dużo, posługujemy się terminem nieprecyzyjnym, wywołującym szereg pytań (czym przyszłość jest i przede wszystkim, kiedy się jej spodziewać), równocześnie mając świadomość, że każda definicja bazowałaby na umowności. Dlatego też – dla uproszczenia i przejścia do głównego tematu tego opracowania – przyjmijmy, że przyszłość to czas, w którym zauważalne współcześnie tendencje mogą rozwijać się w sposób mniej lub bardziej przewidywalny (np. moment, w którym wyłącza się nam telefon) albo procesy uruchamiane przez czynniki, których nastania się nie spodziewamy (pojawienie się nieplanowanych wydarzeń, mających chociażby wpływ na zmiany na giełdzie). To robocze sformułowanie nie ma ambicji bycia definicją, ale raczej wskazuje na zakres zjawiska, które tak bardzo zdominowało współczesną debatę.

Artykuł poświęcony jest dyskusjom na temat przyszłości w dwóch obszarach: nauk o organizacji i zarządzaniu oraz sztuki. Koncentracja na nich to wynik przeświadczenia, że oba te pola aktywności są objęte procesem intensywnej projektyzacji [Jałocha, Zawadzki 2015; Ćwikła, Jałocha 2015; Rapior 2018; Szreder 2016]. Projektyzacja, jako umasowienie pojedynczych aktywności nakierowanych na osiągnięcie danego celu bądź rozwiązanie jakiegoś problemu, wprowadza logikę myślenia o przyszłości w odniesieniu do sposobów organizowania działań. Można więc wnioskować, że projekty zawsze dokonują się w przyszłości<sup>2</sup>, a zarządzanie nimi stanowi próbę kreowania nadchodzących zjawisk [Rapior 2017]. Na projektowe tworzenie kultury i nauki nałożono tu dodatkową soczewkę: oprócz kwestii organizacyjnej, związanej ze sposobem uprawiania nauki i działalności kulturalnej, z uwagi na specyfikę tych dwóch obszarów skupiono się na tworzeniu wizji opartych na wyobraźni i ciekawości. Zwrócono przy tym uwagę na różnorodność pojawiających się głosów, co wynika z chęci wstępnego zidentyfikowania kierunków myślenia o przyszłości. Starano się również sprawdzić, czy możliwe jest mówienie o bardziej

---

<sup>1</sup> Fakt zauważalnych zmian już teraz – zmian, które prawdopodobnie w przyszłości nabiorą charakteru obowiązującego standardu – pokazuje, że trudno jest oddzielać przyszłość od teraźniejszości. Podobnie zresztą jak przeszłość od teraźniejszości. Omawiane kategorie przenikają się zatem, choć każda z nich zawiera zestaw cech dominujących. I tak dla przeszłości będą to zjawiska o charakterze dokonanym, a przynajmniej zainicjowanym, które mogą trwać w teraźniejszości, przyszłość natomiast zakodowana będzie w potencjalności.

<sup>2</sup> Potwierdza to także łacińska etymologia: zgodnie z nią projekt to coś rzuconego do przodu.

ogólnych koncepcjach i wzorach wyłaniających się z warstwy językowej analizowanych przykładów. Takie nastawienie determinowało podejście metodologiczne inspirowane metodą kolażu narracyjnego, używanego z powodzeniem w badaniu zjawisk organizacyjnych, i rozpowszechnioną w naukach humanistycznych oraz społecznych analizą dyskursu. W odniesieniu do treści analizowanego materiału ważne było podkreślenie wątku „relacji”, które występują w otoczeniu człowieka. Jak wykazały badania, wiele wypowiedzi o przyszłości koncentruje się właśnie na lokowaniu jednostki w różnych kontekstach i wchodzeniu przez nią w interakcje: w obrębie wspólnoty, w związkach opartych na uczuciach, z technologią, z naturą, ze strukturami organizacyjnymi. Takie wstępne założenie pozwoliło lepiej zdefiniować postępowanie badawcze i wybrać przykłady do omówienia. Strategia ta odnosi się ponadto do innych niedawno opublikowanych opracowań, w których autorzy „szukają własnego klucza” do ujmowania przyszłości. Można wspomnieć o kilku z nich: *The Future* [Montfort 2017], *A History of the Future* [Bowler 2017], *Utopia regulaminów* [Graeber 2016]. Punktem wyjścia jest w nich np. obszar geograficzny, czas czy konkretne zjawisko społeczne.

Artykuł ma charakter badawczy, choć zawiera także elementy refleksji koncepcyjnej, testującej w kontekście prób pojmowania przyszłości rozwiązanie koncentrujące się na narracjach i dyskursie [Czarniawska 2004; Kostera 2006]. Całość wpisuje się w interdyscyplinarny tryb rozumienia zarządzania, w którym zapożyczane są podejścia naukowe z innych dyscyplin, a także inspiracje artystyczne, szczególnie jeśli towarzyszy im intensywny kontekst projektowy. Fakt ten tłumaczony jest samym badanym zjawiskiem – niepoznana przyszłość wymaga opracowania oryginalnych strategii odkrywania jej tajemnic. Tekst jest zbudowany zgodnie z następującym schematem: w pierwszej części skrótowo zostały przywołane wybrane kulturowe, artystyczne i filozoficzne konteksty mówienia o przyszłości, dalej temat ten został ulokowany w obrębie nauk o zarządzaniu. Fragmenty te każdorazowo uzupełnia przegląd literatury. Jego celem jest pokazanie wielobarwności punktów odniesienia w myśleniu o świecie, którego jeszcze nie ma, co stanowi tło dla wielogłosu prezentowanego w części badawczej. Następnie wyjaśniono podejście metodologiczne. W kolejnej części zostały omówione wybrane przykłady rozumiane jako elementy kolażu narracyjnego, mającego dać pogląd na temat kilku wyobrażeń z obszaru nauk o zarządzaniu i sztuki w odniesieniu do analizowanej problematyki. Tekst kończy podsumowanie i sformułowanie wniosków.

## Próby kategoryzowania przyszłości w kontekście sztuki

Poniższy fragment ma postać bardzo wstępnego przeglądu kilku propozycji artystycznych i myślowych związanych z rozumieniem albo przewidywaniem przyszłości. Taka wybiórczość jest konieczna z uwagi na bogactwo kulturowych źródeł

dotyczących tego, co ma nastąpić. Przywołano tu kilka przykładów, starając się pokazać zróżnicowanie, wyznaczające odmienne tropy w osławianiu przyszłości i rozumieniu relacji, które mogą się w niej pojawić.

Zainteresowanie przyszłością stanowi efekt odwiecznego dążenia: wynika z chęci zmniejszania niewiadomej. Działanie mające taki cel może być ugruntowane na ciekawości i nadziei bądź strachu i zwątpieniu, co ilustruje dwie postawy względem fenomenu obcości. Frederik Lodewijk Polak, jeden z założycieli *future studies*, dokonał w tym kontekście prostego podziału. Jego zdaniem myślenie o przyszłości sprowadza się do podstawowej opozycji: pozytywne–negatywne [1973], która odnosi się do wspomnianych wcześniej kategorii dwóch odmiennych oczekiwań i tak naprawdę obejmuje wszystkie propozycje filozoficzne, niezależnie od daty ich powstania. Prowadzi to do kolejnych różnic bazujących na tym założeniu: aktywności bądź pasywności, sprawczości albo uległości, a dalej do utopii, dystopii i innych określeń wyrosłych na gruncie myślenia o czymś, czego nie ma. Wspomniane kierunki rozważań łączy jedna cecha, charakterystyczna dla kultury europejskiej: linearne pojmowanie czasu. Sprawia to, że zakres zjawisk niepoznanych jest w pewien sposób odcięty od doświadczeń przeszłości, które wprawdzie mogą stanowić kontekst dla tego, co ma nastąpić, ale bez gwarancji regularnej powtarzalności.

Niemiecki historyk Reinhart Koselleck, wpisując się w długą tradycję rozważań nad linearnością i cyklicznością oraz kulturowym pojmowaniem czasu, wprowadza rozróżnienie na przestrzeń doświadczenia i horyzont oczekiwań. Perspektywy te uzupełniają się, choć każda z nich dotyczy innego kierunku patrzenia na czas. Pierwsza odnosi się do przeszłości, druga do przyszłości [Koselleck 1973; Ciunajcis 2011]. Łączy je jednak teraźniejszość, która jest wspólnym punktem wyjścia dla rozumienia historii i projektowania jej dalszego rozwoju. Jak podkreśla Grażyna Lubowicka, analizując koncepcję Kosellecka, zakorzeniona w trzech etapach czasu próba rozumienia go dokumentuje twórcze zdolności człowieka [2017]. Horyzont oczekiwań kreuje możliwość zdobywania nowych doświadczeń, co koresponduje z przeświadczeniem, że linearne spojrzenie na czas, będące konsekwencją gromadzenia wspomnień i wiary w możliwość zmian, pozwala w ogóle na planowanie przyszłości. Pokrywa się to z obserwacjami Lévi-Straussa [1970]. Podejście dostrzegające moc sprawczą człowieka, wynikającą m.in. z uprzywilejowanej pozycji jednostki ludzkiej w oczach Boga, jest głęboko zakorzenione w kulturze chrześcijańskiej. Można dopatrywać się tutaj również związków z koncepcją świętego Augustyna, który podkreślał świecki charakter czasu cyklicznego i boski linearnego [2007]<sup>3</sup>. Ten element sakralny,

---

<sup>3</sup> W tym miejscu trzeba dodać, że arbitralność tego podziału może budzić ambiwalentne uczucia i sprawiać wrażenie dyskredytowania kultur odwołujących się do cyklicznego czasu. Należy też zauważyć, że w europejskiej humanistyce faworyzowanie czasu linearnego nie jest oczywiste i powszechnie akceptowane. Dotyczy to np. studiów feministycznych, w których często autorzy odwołują się do cykliczności wpisanej w biologiczny rytm życia człowieka, głównie zaś kobiety [Kristeva, Jardine, Blake 1981]. Jednak również w obrębie samego feminizmu nie ma jednej obowiązującej postawy

twórczy sprawia, że przyszłość to obszar prób, nowatorstwa, przełomu, zmiany, na co z kolei w swoich pismach wskazywał Eliade [1998]. W przywołanych koncepcjach jednostka konfrontowana jest z siłami przyrody, *sacrum*, własnymi możliwościami definiowania unikalnej tożsamości. Wszystkie te elementy komponują ciekawą konstrukcję oscylującą wokół postawy bycia twórcą w uwikłaniu w relacje z otoczeniem. Człowiek reagując na zjawiska, które zauważa i próbuje zrozumieć, szuka własnego miejsca w świecie, a także dąży do opracowywania nowych rozwiązań i kreowania nieznanych dotąd sytuacji.

Chcąc zilustrować przy pomocy dzieł sztuki punkt wyjścia podkreślający kreatywne działanie, warto chociażby wspomnieć wizjonerskie propozycje Leonarda da Vinci, których celem było m.in. ustalenie nowych relacji z naturą, czy też znacznie późniejsze eksperymenty twórców Wielkiej Reformy Teatru, w których dziełach odrzucono ograniczenia w interakcjach z widzami. W mniejszym zaś stopniu adekwatna jest tutaj historia utopii z założenia odcinająca się od wdrożeniowego charakteru [Szacki 2000], raczej inspirując do reinterpretacji i odgadywania symboli. Dobrze też zwrócić uwagę na nowe starania w kształtowaniu dotychczas nieistniejących relacji. Przykładem jest chęć podboju Kosmosu i wykraczania poza życie na naszej planecie. Temat ten pojawił się wraz z rozwojem fantastyki naukowej w XIX wieku, a za jego reprezentantów, opisujących w sposób literacki możliwy kształt spotkania z „nieznanym” ukrytym we wszechświecie, uznaje się Hugona Gernsbacka, Stanisława Lema, a także Isaaca Asimova czy Aldousa Huxleya. Zakres możliwych relacji z udziałem człowieka poszerza się wraz z postępem oraz brakiem skrępowania naukowej i artystycznej wyobraźni.

W ostatnich latach pojawiło się dużo inicjatyw kulturalnych bezpośrednio związanych z tematem przyszłości, co zresztą stanowi naturalną kontynuację zainteresowań artystów różnego rodzaju: filmowców, projektantów, reżyserów teatralnych, muzyków. Nawiązania te pojawiają się już w tytule danego projektu, ale mogą one również stanowić element warstwy estetycznej. Kilka współczesnych przykładów zostanie omówionych w części empirycznej, dlatego ten element analizy nie będzie wprowadzany w tym miejscu. By jednak pokazać, że praktyczne działania nie są pozbawione rozwinięcia w literaturze przedmiotu, zostanie przywołanych kilka przykładów opracowań, które stanowią reakcję na współczesne zmiany, i tworzą kontekst dla myślenia o relacjach w przyszłości także w obszarze sztuki.

Pierwszą wartą uwagi książką, wskazującą na kwestie organizacyjne, jest *Curtains?: The Future of the Arts in America* Michaela M. Kaisera [2015]. Podobny wątek podejmuje również Suzanne MacLeod w *Future of Museum and Gallery Design*

---

względem tego problemu, czego dowodem może być uparte dążenie do linearności wśród przedstawicieli tak zwanej pierwszej fali feminizmu. W celu zachowania pewnego porządku w niniejszej analizie skupiono się na czasie linearnym, w którym mówienie o przyszłości jako odrębnej formacji czasowej ma szczególny sens.

[2018], skupiając się na instytucjach związanych ze sztukami wizualnymi i pokazując różne drogi budowania relacji z odbiorcami. Inną perspektywę wybrał Antawan I. Byrd w *Art Cities of the Future: 21st-Century Avant-Gardes* [2013], omawiając 12 miast, które jego zdaniem będą wpływać na rozwój sztuk, kreując odpowiednie warunki zewnętrzne. Ulokowanie jednostek w różnych sytuacjach przestrzennych, które także będą się zmieniać, dotyczy relacji z przedmiotami, ich designem, a nawet przejmowaniem funkcji biologicznych (np. *wearables*). Ważne w tym kontekście pytanie o podmiotowość i kondycję człowieka w ewoluującym świecie można odnaleźć w dwóch kolejnych pozycjach, zakorzenionych jednak w zupełnie innych tradycjach badawczych i myślowych. Pierwsza z nich to *Anthropologies and Futures: Researching Emerging and Uncertain Worlds* pod redakcją Juana Francisco Salazara, Sarah Pink, Andrew Irvinga i Johannes Sjöberga [2013]. Druga to *Who Owns the Future?* [2013], w której autor Jaron Lanier, uważany za twórcę określenia „rzeczywistość wirtualna”, próbuje zweryfikować mity na temat postępu i roli technologii, ostrzegając przed dominacją tak zwanych Siren Servers – globalnych przedsiębiorstwach kontrolujących przepływ danych i tym samym mających władzę m.in. nad ludzką kreatywnością.

Jak wspomniano wcześniej, poruszane w tym miejscu wątki można rozwijać, wspominając o kolejnych przykładach rozumienia przyszłości przez artystów i myślicieli. Nie jest to jednak możliwe w krótkim artykule. Podsumowując, warto zauważyć, że próby tematyzowania kategorii przyszłości w kontekście sztuki i kultury mogą być oparte np. na dostrzeganiu relacji, w jakie wchodzi jednostki, szukając swoich strategii obchodzenia się z tym, co niepoznane. Jak wskazano, ważnym tropem jest dostrzeżenie sprawczych sił człowieka ujętych w jego mocy tworzenia. Grupy, a w sztuce przede wszystkim jednostki często wybierają drogę działania, by poznać przyszłość, nawet jeżeli tylko w skali mikro. Oczywiście nie jest to jedyna opcja i często wyobrażenie przyszłości może paraliżować przez swój apokaliptyczny charakter. Bywa jednak, że nawet takie nastawienie motywuje do myślenia o scenariuszach przetrwania [Ito, Howe 2016]. Wstępną kategoryzacją przyszłości w myśli kulturowej może być więc stwierdzenie: przyszłość to płaszczyzna projekcji, przestrzeń dla wyobraźni i wizji o mniej lub bardziej zrozumiałym przesłaniu, formułowanych głównie jako indywidualne głosy uzależnione jednak od relacji, które są nawiązywane z otoczeniem. Nie dziwi więc, że przyszłość stanowi tak inspirujący temat dla artystów, którzy na swój unikalny sposób kolonizują niepewność kryjącą się w świecie jutra.

## Proby kategoryzowania przyszłości w kontekście zarządzania

Dyskusje na temat przyszłości w naukach o zarządzaniu stanowią część nurtu koncentrującego się na czasie, równocześnie jednak wykraczają poza jego ramy i zahaczają o problematykę związaną z innowacjami, zarządzaniem strategicznym, zmianami



i przede wszystkim kondycją społeczeństwa w dobie postępu technologicznego<sup>4</sup>. Na wstępie należy podkreślić, że już sam punkt wyjścia w podejmowaniu starań tematyzowania przyszłości w odniesieniu do zarządzania znacząco różni się od tego, co zostało opisane wcześniej w kontekście sztuki. Działania o charakterze artystycznym bazują na pewnym „braku obciążenia” tym, co dokonało się wcześniej. W zarządzaniu zaś ulokowanie dyskusji o strategii czy planowaniu bez mniejszego bądź większego nawiązania do doświadczenia przeszłości wydaje się bezzasadne. Organizacje uczą się na błędach i są w ścisłych związkach z otoczeniem. To, co się w nim dzieje, pozostawia trwałe ślady nie tylko na trybie funkcjonowania pojedynczej organizacji, ale także wpływa na sposoby definiowania postępowania zarządczego, które z obszaru praktyki przechodzi do teorii. Nawet tak ważne dla współczesnych przedsiębiorstw innowacje nie rodzą się na pustych kartkach, tylko wynikają z wcześniejszych prób ustanowienia czegoś nowego. Ważne jest przy tym zwrócenie uwagi na to, że podejście do czasu – minionego, trwającego, nadchodzącego – wymaga również w zarządzaniu wrażliwości wykraczającej poza ilościowe prawdopodobieństwo powtarzalności zdarzeń czy też zawężania się do kategorii „czas to pieniądz”. Kluczowe jest zatem traktowanie go nie jako zasobu, ale symbolicznej soczewki, umożliwiającej nadawanie sensu zjawiskom organizacyjnym, lokując je na tle społeczno-kulturowym, ekonomicznym i historycznym. To właśnie ten szeroki kontekst warunkuje kształt relacji, w które organizacje, a zatem grupy ludzi wchodzi z otoczeniem, realizując swoje cele. Doniosłość takiego postrzegania czasu doprowadziła do wyłonienia się tak zwanego zwrotu historycznego w naukach o zarządzaniu, który np. tłumaczy zależności między historią przedsiębiorczości a współczesną teorią zarządzania [Suddaby 2016; Bucheli, Wadhwani 2014; McLaren, Mills, Weatherbee 2015]. Równocześnie jednak podkreśla się, że zauważalnie rosnące zainteresowanie czasem w naukach o organizacji nie może być redukowane wyłącznie do chęci budowania analiz długoterminowych, a raczej musi być oparte na uszanowaniu epistemologicznej tradycji badań historycznych. Dopiero takie podejście może kształtować nowe sposoby rozumienia trybów działania organizacji. Nauki o organizacji nie mają więc wchłaniać np. historii do swojego metodologicznego instrumentarium, ale raczej świadomie zapożyczać niektóre rozwiązania, by na nowo definiować możliwości poznawcze, a tym samym szykować

---

<sup>4</sup> W artykule w wielu miejscach jest kładziony nacisk na doniosłość aktualnego postępu technologicznego, chociaż trzeba zauważyć, że również wcześniej ludzkość ciągle była konfrontowana z innowacjami i rozwojem, co miało moc transformowania społeczeństw. Wystarczy wspomnieć rewolucję przemysłową w XIX wieku, a także jej koniec zwiastujący nastanie epoki postindustrialnej [Bell 1976]. Obecnie jednak znamioną różnicą jest szybkość zmian i praktycznie globalny dostęp do informacji na ich temat. Przykładem może być chociażby fenomen mediów społecznościowych, które istnieją zaledwie od kilku–kilkunastu lat: Facebook (2004), Instagram (2010), Snapchat (2011), a już zdołały wykształcić nowy społeczny ekosystem i znacząco zmodyfikować sposób społecznych interakcji [Hanna, Rohm, Crittenden 2011].

się na wyzwania przyszłości. Postulat ten wyraźnie formułują Wadhwani i Bucheli w rozdziale o wymownym tytule *The Future of the Past in Management and Organizational Studies*, otwierającym antologię pod ich redakcją *Organizations in Time* [2014]. Temat przeszłości jest w opisywanym nurcie dominujący i coraz dojrzalszy naukowo i wyznacza kierunek jednej z ważniejszych relacji dotyczących tworów zorganizowanych – bycia determinowanym przez doświadczenie.

Problematyka przyszłości to w pewnym stopniu wciąż zjawisko marginalne, co wynika w głównej mierze z niepewnego statusu ontologicznego i trudności epistemologicznych w poświęconych jej badaniach. Nawet więc jeśli słowo „przyszłość” jest obecnie stałym składnikiem debaty publicznej, można odnieść wrażenie, że w obrębie nauki nadal jest traktowane z pewną ostrożnością. Podstawowy problem stanowi związek między tłumaczeniem (*explanation*) i przewidywaniem (*prediction*). Przez długi czas uważano, że to pierwsze, mające swoje źródło w tradycji pozytywistycznej, nie wyklucza obecności drugiego [Aligica 2003]. Zarazem jednak właśnie zanegowanie tego podejścia i dążenie do stworzenia podstaw metodologicznych przewidywania, bez usilnego lokowania ich w kontekście tłumaczenia, może sprawić, że nauki o przyszłości zaczną być respektowane w szerszym ujęciu naukowym [Heller, Rescher 1959]. Dotyczy to tak zwanej futurologii (*futures studies*), dyscypliny, którą jako pierwszy próbował nazwać brytyjski pisarz Herbert George Wells. Ten obszar badań przez cały wiek XX szukał własnej osobowości, a intensyfikację tych starań odnotowano w latach 60. i 70. ubiegłego wieku, m.in. przy udziale prominentnych badaczy, jak Marshall McLuhan czy Alvin Toffler<sup>5</sup>. Próba ustanowienia odrębnej dyscypliny, mocno jednak zakorzenionej w myśli społecznej, wciąż budzi ambiwalentne uczucia przedstawicieli środowiska naukowego, co nie zmienia faktu, że obecnie można odnotować pewien renesans myślenia o przyszłości w obiegu teoretycznym. Temat ten bowiem zaczyna coraz częściej pojawiać się w prestiżowych czasopismach naukowych i na uznawanych konferencjach, zapraszając do dyskusji przekraczającej granice poszczególnych dyscyplin<sup>6</sup>. Zainteresowanie to ma charakter pewnego uniku przed jednoznacznym sprecyzowaniem charakteru futurologii, która staje się perspektywą pomocniczą o wysokiej aktualnie przydatności poznawczej.

Wspomniane wcześniej powiązania z otoczeniem (w teorii zarządzania podkreśla się fakt, że może być ono zarówno zewnętrzne, jak i wewnętrzne), obejmujące także hierarchie, fakt kontroli czy przywództwa, tworzą w nauce o zarządzaniu inny zbiór

---

<sup>5</sup> Warto w tym miejscu podkreślić, że nawet starania zmierzające do ustanowienia nowej dyscypliny *future studies* nie negowały interdyscyplinarnego charakteru tego obszaru, który czerpie z nauk humanistycznych, społecznych, ścisłych, przyrodniczych, technicznych i medycznych oraz sztuki, co stanowi dosyć wyjątkowe połączenie.

<sup>6</sup> Przykładami mogą być konferencja European Academy of Management, która odbędzie się w 2019 roku pod hasłem „Exploring the Future of Management” czy 35 European Group for Organizational Studies Colloquium, organizowane w tym samym roku pod hasłem „Enlightening the Future: The Challenge for Organizations”.



relacji niż ten, którym interesują się artyści. Przede wszystkim same organizacje są rozumiane jako byty o umocowaniu ontologicznym [Sułkowski 2012]. Automatycznie sytuuje to w innej pozycji jednostkę, która definiuje swoją tożsamość zawodową we współpracy z innymi. Fakt bycia w organizacji może ponadto dotyczyć działalności hobbystycznej czy społecznej, co powoduje, że jesteśmy w wielu organizacjach równocześnie, za każdym razem wpisując się w inną dynamikę występujących w nich relacji. Artyści, nawet jeżeli szukają odpowiedzi na pytanie o to, jak będzie wyglądać w przyszłości życie zbiorowe, w tym doświadczenie pracownicze, zazwyczaj mają inny osobisty filtr patrzenia na zjawiska, a na pewno inny język mówienia o nich. Pokazane to zostanie później na wybranych przykładach.

Na koniec tej części warto skrótowno przyjrzeć się literaturze, by pokazać, gdzie we współczesnych naukach o zarządzaniu najwięcej jest myśli na temat przyszłości. Zorientowana w ten sposób refleksja silnie akcentuje problematykę pracy, zmieniających się warunków, w jakich będzie ona wykonywana oraz przez kogo będzie wykonywana. Dlatego też w ostatnich latach pojawiły się liczne książki z tego obszaru, by wspomnieć chociażby: *Humans Need Not Apply: A Guide to Wealth and Work in the Age of Artificial Intelligence* Jerry'ego Kaplana [2015], *Rise of the Robots: Technology and the Threat of a Jobless Future* Martina Forda [2016] czy *The Second Machine Age: Work, Progress, and Prosperity in a Time of Brilliant Technologies* Erika Brynjolfssona i Andrew McAfee'ego [2016]. Można odnieść wrażenie, że stanowią one odpowiedź na konieczność myślenia o przyszłości, opartej na łatwym do zidentyfikowania i intrygującym elemencie: rozwoju maszyn oraz sztucznej inteligencji. Równocześnie jednak brakuje pozycji dotyczących analiz przyszłości w kontekście relacji międzyludzkich, kondycji jednostek poza kwestią rywalizacji z robotem czy też projektowania nowych struktur organizacyjnych. Problem relacji, w które już niebawem będziemy wnikać, stanowi więc wciąż lukę badawczą w sygnalizowanym obszarze.

Na podstawie zaproponowanych analiz można wstępną kategoryzację przyszłości w kontekście zarządzania określić jako obszar intensywnych rozważań, które jednak ograniczają się do perspektywy strategicznej, a nie fantastyki. Przyszłość ma charakter pragmatyczny, nie może nas zupełnie zaskoczyć. Trzeba się na nią szykować poprzez planowanie albo nawet ją współkształtować dzięki realizowaniu projektów będących reakcją na faktyczne braki, problemy czy potrzeby diagnozowane już teraz. Podobnie jest z badawczymi próbami poznania przyszłości – w podejmowaniu ich trzeba być ostrożnym, by nie wpaść w pułapki pseudonauki.

## Kolaż dyskursów jako postępowanie metodologiczne

Artykuł jest przykładem interdyscyplinarnego podejścia do aktualnego problemu, który stwarza duże trudności interpretacyjne, co sytuuje go na specyficznym obszarze poszukiwań naukowych. Z uwagi na ten niestandardowy charakter

zjawiska przyszłości, w poświęconych mu badaniach znaczenie mają symboliczne przesłanki, konstruowanie pewnej rzeczywistości przy pomocy wizji i słów oraz skupianie się na domysłach, które za każdym razem szukają innego fundamentu metodologicznego, by w możliwie dużym stopniu potwierdzić własną słuszność. Cechy te sprawiają, że najbardziej trafnym podejściem na potrzeby proponowanej tu refleksji jest zastosowanie metodologii jakościowej. W jej obrębie wybrano łączone rozwiązanie inspirowane dwoma metodami: kolażem narracyjnym i analizą dyskursu. Pierwsza z nich – kolaż narracyjny – to stosunkowo nowa, choć coraz bardziej popularna strategia stosowana w naukach o zarządzaniu [Kostera 2006], odwołująca się do przełomowego w tym obszarze podejścia narracyjnego, za którego głównych przedstawicieli uznaje się Barbarę Czarniawską i Yiannisa Gabriela. Koncentracja na opowieściach i fabułach sprawia, że zjawiska organizacyjne rozumiane są przez pryzmat języka i doświadczeń osób go używających, a także obrazów, które wyłaniają się z opowieści. Zestawienie tych głosów w formie kolażu wynika zaś z chęci stworzenia polifonii. Nie muszą zarysowywać się w niej rozpoznawalne schematy. Przeciwnie – chodzi raczej o mapy myśli uciekających często w różnych kierunkach, które mogą powodować pewną chropowatość w zauważanych wstępnie schematach. Ryszard Nycz, odwołując się do podobnej strategii, wspomina nawet o „montażu”, który pojawia się w kolażowaniu [1978], wskazując na brak wzajemnego przystawiania poszczególnych elementów. Biorąc pod uwagę obecną w literaturze przedmiotu i debacie publicznej heterogeniczność wypowiedzi na temat przyszłości, właśnie takie zestawienie, oparte na montowaniu różnych punktów widzenia, uznano za najbardziej zasadne w celu wstępnego przedstawienia różnych cech przyszłości z perspektywy badaczy organizacji i artystów. Równocześnie potraktowano wypowiedzi na temat przyszłości jako wielogłos w mniej lub bardziej świadomy sposób odwołujący się do pytania: „Jakie cechy przyszłości uwzględniające relacje dotyczące człowieka są wymieniane w wybranych tekstach z obszaru nauk o zarządzaniu i sztuki?”, które w tym opracowaniu stanowi podstawowy problem badawczy.

Takie zaprojektowanie pierwszego kroku metodologicznego stanowiło wstęp do wyboru drugiej metody – analizy dyskursu. Koncentruje się ona na wpływie języka na rzeczywistość społeczną i kulturową, a co za tym idzie, także organizacyjną [Rapley 2007]. Równocześnie daje wiele możliwości zastosowania, pokazując wielowymiarowość światów kreowanych w wypowiedziach, które bazują zarówno na elementach werbalnych, niewerbalnych, jak i na przemilczeniu [Gee 2004]. Podstawą zastosowania analizy dyskursu jest chęć stwierdzenia, w jakim celu w konkretny sposób wykorzystano język. Ponieważ jednak ta metoda ma elastyczny charakter i w ciągu ostatnich dekad z powodzeniem była wykorzystywana w wielu kontekstach badawczych, jej założenia można nieco modyfikować i pytać nie tylko o to, po co wykorzystano język, ale także o to, jaki jest poznawczy efekt tego działania. Dodatkowo analiza dyskursu daje możliwość uwzględniania kontekstu wypowiedzi,

podkreślając tym samym doniosłość zjawisk społecznych, którym towarzyszy język. Przy jej zastosowaniu można badać zjawiska dynamiczne, dokonujące się właśnie procesy, co bazuje na teorii aktów mowy Johna Austina [1993], dotyczącej języka w działaniu i w dzianiu się. Dlatego też metoda ta wydaje się odpowiednia do analizowania materiałów odwołujących się do wizji przyszłości, czyli czegoś ulotnego, częściowo przewidywalnego, ale jednak niepewnego, równocześnie tak często adresowanego w komunikatach różnego rodzaju.

Oprócz wspomnianego problemu badawczego, starano się rozwiązać problem poboczny, związany z identyfikacją cech, które się nie pojawiają i stanowią element niedopowiedziany. Nie podjęto za to próby określenia, kiedy przyszłości można się spodziewać, gdyż sprowadziłoby to zamiary badawcze na inny tor. Na potrzeby badań wybrano pięć artykułów naukowych z prestiżowych czasopism z zakresu nauk o zarządzaniu i pięć projektów artystycznych, koncentrujących się na problemie przyszłości. Wybierając przykłady do omówienia kierowano się kilkoma kryteriami: data opublikowania (ostatnie 10 lat), język (polski, angielski, niemiecki), popularność (działania artystyczne w renomowanych ośrodkach kulturalnych i o dużym zasięgu w przypadku materiałów ogłaszanych w Internecie, teksty naukowe publikowane w uznawanych czasopismach zagranicznych, bezpośrednio poświęconych naukom o zarządzaniu). Popularność potraktowano tutaj jako wyznacznik ilościowy – szukano projektów szeroko komentowanych oraz artykułów z pism o wysokim wskaźniku cytowań. Pozostałe kryteria miały na celu wstępne zawężenie materiału, dokonywane na podstawie własnych założeń. Kierowano się doborem celowym, dążąc do zachowania dużej różnorodności przykładów. Skupiano się wprawdzie na problematyce relacji, ale nawet takie podejście nie mogło gwarantować podobieństw pomiędzy wybranymi przykładami. Nie taki był zresztą zamiar, biorąc pod uwagę dążenie do wielobarwności, która cechuje – jak już wspomniano – ogromny zbiór wypowiedzi na temat świata, który ma nastać. Wybór 10 przypadków nie jest oczywiście reprezentatywny, szczególnie przy dużej rozbieżności tematycznej. Ograniczenie liczby analizowanych głosów to efekt konieczności, związany ze skrótownością rozważań w artykule naukowym. Równocześnie w takich ramach nie jest możliwe przeprowadzenie dogłębnej analizy dyskursu zbyt wielu przypadków. Kontynuacją tych badań mogłoby być stworzenie katalogu licznych wypowiedzi i ich jeszcze bardziej szczegółowe potraktowanie. Inna możliwość na dalsze działania naukowe to koncentracja np. wyłącznie na dziełach performatywnych czy literackich albo na jednym nurcie w obrębie zarządzania. Odbiega to jednak od przyjętej tu konstrukcji badawczej.

W przypadku artykułów skupiono się na treści zawartej w danym tekście (w jednym przypadku analizując także publikacje cytujące dany artykuł źródłowy), w kontekście działań artystycznych zaś na ich opisach publikowanych przez organizatorów oraz na tekstach o konkretnych projektach zamieszczonych w mediach (czasopisma branżowe, prasa codzienna, blogi, portale społecznościowe). Wynika

to z założenia, że całokształt dyskursu na temat danego pomysłu artystycznego tworzy szereg dotyczących go wypowiedzi. Tym samym nie miały znaczenia elementy estetyczne poszczególnych projektów.

## Przyszłość relacji zakłeta w języku nauki i sztuki

Zaproponowane podejście do problemu badawczego koncentruje się na wypowiedziach i wykorzystaniu ich w celu formułowania pewnych wyobrażeń czy też poglądów naukowych. Trzeba dodać, że wybrane do analizy materiały zostały opublikowane w kilku językach. Nie miało to jednak znaczenia dla badań, bo wszystkie kluczowe dla poruszanego tematu fragmenty zostały przetłumaczone na język polski, co uznano za wspólny punkt wyjścia do dalszych interpretacji. Procedura powtarzana w każdym przypadku obejmowała zapoznanie się z treścią danego artykułu bądź opisem projektu, identyfikację fragmentów bezpośrednio dotyczących przyszłości, następnie sprawdzenie materiałów towarzyszących (głównie recenzji produkcji artystycznych, ewentualnie innych artykułów naukowych) i również wyszukanie elementów odnoszących się do proponowanych wizji relacji, w których znajdują się jednostki (w niektórych przypadkach organizacje). Poniżej zostały zestawione omówienia dotyczące wszystkich wybranych przypadków w formie skondensowanej, które bazują na charakterystycznej dla omawiania dyskursu koncentracji na pewnych przekonaniach i sposobach ich komunikowania. Odwołując się do wspomnianego na samym początku podziału na wizje pozytywne i negatywne, starano się do każdego opisu dopasować określenie relacji z czynnikami występującymi w otoczeniu, co miało doprowadzić do syntezy całego materiału i szukania cech dotyczących przyszłości. Z uwagi na arbitralne uproszczenie w podziale na to, co dobre, i na to, co złe, sformułowano własne propozycje, które mają mniej wartościujący charakter i bazują na licznych skojarzeniach z treścią poszczególnych źródeł. Wprawdzie również w ich przypadku można dopatrzyć się dominującego elementu „na plus” i „na minus”, starano się jednak, by ujednolicenie nie było zbyt radykalne i jak najlepiej odzwierciedlało przekaz ukryty w dziełach artystów i badaczy.

- **2118, cykl przedstawień teatralnych w Nowym Teatrze w Warszawie (2018, projekt trwa)**

Opis tego projektu na stronie internetowej organizatora rozpoczyna się pytaniem: „Jak wyobrażasz sobie teatr za 100 lat?”. Do współpracy zaproszono kilku artystów młodego pokolenia, którzy szukając odpowiedzi, muszą unikać jednego słowa – „utopia”. Celem jest koncentrowanie się na rozwiązaniach możliwych, a nie tylko typowo abstrakcyjnych, co również poprzez wykluczenie konkretnego słowa wiele mówi o podejściu organizatorów do tematu przyszłości. Poza tym artyści mają pełną

swobodę. Punkt wyjściowy do stworzenia tego typu projektu był związany z przeświadczeniem, że rozczarowanie teraźniejszością zmusza do myślenia o przyszłości. Zdanie to wprowadza szereg inklinacji. Uznaje przyszłość za obszar ucieczki od dzisiejszych problemów, traktując ją jako teren niepoznanych możliwości. Podejście to wypełnia wiara w zasadność budowania wizji i myślenia o przyszłości w sposób afirmatywny. Nie neguje się tu również faktu, że to dzisiejszy strach wpływa na to, jak widzimy przyszłość (w drugim przedstawieniu z cyklu lokując ją np. w obszarze przerażającego chaosu i kolażu współczesnych zagrożeń). W opisie projektu zasugerowano, że sposób traktowania przyszłości zawsze jest naznaczony naszym doświadczeniem, wiedzą, oczekiwaniami i wierzeniami. Można więc odnieść wrażenie, że przyszłość jest powielaniem, reinterpretowaniem tego, co już było, a zaskoczenie, które jest związane z niewiedzą, opiera się głównie na nowym zestawieniu elementów z przeszłości. Głównie indywidualnej. W momencie pisania artykułu odbyły się dwie premiery (w reżyserii Anny Karasińskiej i Wojtka Ziemilskiego) z trzech planowanych. Towarzyszyły im dyskusje na temat przyszłości teatru jako instytucji, niekiedy mające wydźwięk pesymistyczny, sugerujący, że ta forma sztuki będzie za 100 lat niepotrzebna (podobnie jak „włoski na ciele”). Przypuszczenie to odnosi się do kondycji człowieka, który już teraz w efekcie zapośredniczenia technologicznego inaczej kształtuje swoją obecność w świecie. W kontekście relacji, w których się on znajduje, w zebranych materiałach wspominano o „samotności”, „wyobcowaniu”, „redukowaniu relacji międzyludzkich” oraz „zanikaniu zasady nadziei”, co prowadzi do rozchwiania relacji między nadzieją a lękiem i wywołuje poczucie zagubienia. Wyobrażenie rzeczywistości pozbawionej natury i więzi, w której każda istota w dojmujący sposób cierpi na izolację, kłóci się z początkową deklaracją szukania czegoś lepszego niż dzisiaj. Co interesujące, nawet pozytywna w założeniu wizja jest budowana głównie na tym, co już dziś budzi nasz strach. Dlatego też ta artystyczna próba odgadnięcia przyszłości powinna być rozumiana jako ostrzeżenie. Od strony językowej ciekawe jest opieranie warstwy dramaturgicznej drugiego przedstawienia z cyklu (*Polacy wyjaśniają przyszłość*) na zasadzie łączenia różnych wypowiedzi. Tak, jakby już teraz rozpoczęła się dekonstrukcja teatru, któremu zaczyna brakować spójnego języka do opisu tego, co ma dopiero nastąpić. Strategia kolażowania wyłania się więc i tutaj jako pomysł na opisanie przyszłości. **Kontekst relacji:** przyszłość będzie niepokojąca, gdyż może pogłębić się wyobcowanie pozbawionych nadziei jednostek.

- *Ideologies of Time: How Elite Corporate Actors Engage the Future*, Christina Berg Johansen, Christian de Cock, „Organization” 2017, vol. 25, no. 2, s. 186–204

W artykule autorzy podejmują ważny wątek rozumienia przyszłości z perspektywy późnego kapitalizmu. Analiza ta wpisuje się w szereg wydanych w ostatnich latach omówień na temat świata, który może się pojawić, próbujących oswoić

czytelników z różnymi alternatywnymi względem kapitalizmu scenariuszami [np. Frase 2016]. Rozważania zostały oparte na badaniach jakościowych z przedstawicielami wyłącznie kierownictwa najwyższego szczebla kilku duńskich firm. Co ciekawe, pracownicy najdłużej istniejących organizacji automatycznie dalej wybiegają w przyszłość. Pozostali koncentrują się na najbliższych kilku latach, widząc je jako czas realizacji konkretnych zadań. Z uwagi na zajmowane przez respondentów stanowisko relacje, które najczęściej są wspominane w tych badaniach, dotyczą losów konkretnego przedsiębiorstwa, co wiąże się z ponoszeniem odpowiedzialności za cały zespół, a nie podkreślaniem tylko perspektywy indywidualnej. Nie występuje więc temat strachu przed maszynami, które przejmą pracę, czy też zastępowania struktur organizacyjnych przez ulotne łączenie się specjalistów na potrzeby realizacji konkretnego zadania. Przedsiębiorstwa są tu w biznesowych związkach z innymi bytami zorganizowanymi, ale także zjawiskami warunkowanymi politycznie, technologicznie i społecznie. Od strony teoretycznej tekst odwołuje się do pism Frederica Jamesona, bazując na jego założeniu, że przyszłość jest uwięziona w teraźniejszości. Taki punkt wyjścia to istotny sygnał. W konkluzji autorzy widzą przyszłość jako zjawisko wkradające się do dzisiejszego świata, co może oznaczać konieczność koncentrowania się na czynnikach wybiegających poza logikę kapitalistyczną już teraz. W ich przeświadczeniu takie wchodzenie w relacje z czasem w kontekście organizacyjnym otwiera wiele możliwości. Ważna jest jednak czujność zmierzająca do tego, by szybko identyfikować nowe cechy świata organizacji i ich otoczenia, co może sprawić, że przyszłość będzie „ekscytująca”, „autentyczna” i „żywa”. Pozytywne nastawienie wyczuwalne w opiniach autorów, niekoniecznie zaś samych uczestników badań, wiąże się z problemem sprawstwa i chęci uruchamiania procesów, które przyczynią się do tego, że przyszłość nie będzie tylko odtwórczym przedłużeniem teraźniejszości, warunkowanym głównie rozwojem technologicznym, ale czasem świadomie współtworzonym. **Kontekst relacji:** bycie w sieci działań i wzajemnych zależności już teraz nakierunkowanych na przyszłość motywuje do bycia aktywnym.

- „Future Love. Desire and Kinship in Hypernature”, wystawa w Haus der Elektronischen Künste, Bazylea/Szwajcaria (2018)

Technologia zmieniła nasz sposób rozumienia bliskości, zniekształcając uczucia oraz coraz częściej wrażenia zmysłowe. Jak podkreślają organizatorzy tej zbiorowej wystawy, właśnie teraz przyszłość relacji międzyludzkich, budowanych wokół różnych rodzajów miłości, jest „ekscytująca”, „wielce obiecująca” i „wybuchowa”. W projekcie była zwracana uwaga na zmiany ról płciowych, przesuwanie biologicznych granic, rozbijanie tradycyjnych struktur rodzinnych. Przede wszystkim jednak postawione było pytanie o rolę technologicznego zapośredniczenia w miłości, zarówno w kontekście emocjonalnym, jak i fizycznym, oraz o kategorię *hypernature*. Ta ostatnia jawi się jako podważenie dotychczasowych granic namiętności i wprowadzanie



sterowalnej sztuczności do świata uczuć. Prace prezentowane na wystawie miały często krytyczny wydźwięk, nierzadko również odwoływały się do kategorii utopii i spekulacji. Ważnym wątkiem były możliwości kreowania „obiektów”, adresatów naszych uczuć. Poruszony został temat projektowania własnego potomstwa, a nawet drukowania na drukarce 3D idealnego partnera, odpowiadającego wybranym kryteriom, jak np. poczucie humoru czy wygląd. Opisy poszczególnych projektów pozbawione są emocji, prezentowane z pozycji dystansu, chociaż przecież odnoszą się do podstawowej namiętności. Równocześnie wszystkie prace pytają o miejsce człowieka w świecie napięć między technologią i naturą, które to napięcia będą się potęgować. Człowiek klasyfikowany jest tutaj jako czynnik biologiczny, odrębny wobec technologii, choć sam ją rozwija. Różne opisy tej wystawy prowadzą do wrażenia, że będziemy mieć do czynienia z dwoma autonomicznymi światami: ludzi oraz otaczających ich maszyn wraz z zasilanymi elektronicznie sztucznymi rzeczywistościami. W tej nowej sytuacji to istoty ludzkie będą musiały się dopasować, szukając miłości. Mimo to wizja ta nie jest przepełniona niepokojem, przeciwnie – raczej dodatkowo stymuluje wyobraźnię. Warto podkreślić, że rozumienie technologii bazuje na jej pojmowaniu symbolicznym, a nie na ekspertyzie inżynierskiej. Ta druga rzadko występuje w świecie artystycznym, nawet jeżeli próbuje on śledzić zmiany, które maszyny wymuszają na współczesności. Dokumentuje to zakres niewiedzy społeczeństwa – korzystamy z nowoczesnych technologii cały czas, ale nie znamy podstawowych zasad funkcjonowania smartfona. Także tym deficytem żywi się *hypernature*, przejmując różne kompetencje, co nas odciąża, ale skazuje na zanik różnych zdolności, jak np. wyczulenie na prawdę i fałsz w internetowych wyznaniach miłości. **Kontekst relacji:** zapośredniczenie uczuć i kontaktów fizycznych zmieni pozycję człowieka i związków, uzależniając je od technologii, która chociaż wszechobecna, będzie coraz trudniejsza do zrozumienia.

- *Disciplining the Future: On Studying the Politics of Strategy*, Martin Kornberger, „Scandinavian Journal of Management” 2013, vol. 29, no. 1, s. 104–107

W omawianym artykule w ciekawy sposób została połączona myśl humanistyczna z biznesowym rozumieniem strategii jako narzędzia mającego „dyscyplinować” przyszłość. Pojęcie strategii jest tu szerokie, ułożone w refleksji filozoficznej i ekonomiczno-społecznej. Autor bardziej skupia się na uwarunkowaniach tworzenia strategii niż na przyszłości. Można odnieść wrażenie, że hasło „przyszłość” jest jedynie punktem wyjścia dla rozważań nad strategią jako zjawiskiem złożonym, zbudowanym – jak podkreślono – z „teologii i teorii”, duchowości i polityki. Przy takim rozłokowaniu akcentów, szukanie cech przyszłości ma charakter pośredni i dokonuje się przez pryzmat mówienia o strategii. Od strony analizy dyskursu jest to podejście interesujące, oznacza bowiem konieczność semantycznego porządkowania myśli autora, które wielowątkowo koncentrują się wokół rzeczywistości

potencjalnej. Podstawowe informacje dotyczące przyszłości, które można tu odnaleźć, to przede wszystkim założenie, że przyszłość ma większy wpływ na ludzi niż przeszłość i teraźniejszość, a wyobrażenia na jej temat są warunkowane kulturowo. Nie ma ponadto jednej przyszłości, istnieje wiele alternatywnych scenariuszy, chociaż strategia zazwyczaj skupia się na jednym z nich. Narzędziami do pokazania przyszłości w kontekście strategii są – zdaniem autora – rysunki, obrazy, opowieści i liczby wykorzystywane w organizacyjnych dyskursach. Ich zastosowanie przyczynia się do budowania szerokiej perspektywy, ilustrującej pożądaną wymiar przyszłości. Warto zwrócić uwagę, że przyszłość ma według autora charakter „performatywny”, co wiąże się z tym, że wyobrażenia tego, co ma nastąpić, motywują do działania już teraz. Przyszłość to zatem nie iluzja czy fantazja na temat zmian, ale płaszczyzna projekcji obecnie inicjowanych procesów. Ważny aspekt to również kwestia tego, kto buduje strategię, a tym samym ma władzę ujarzmiania przyszłości (nawet jeżeli tylko w warstwie językowej i w kontekście deklaratywnym). Wiąże się to m.in. z wyborem kryteriów jej konstruowania i nadawania uprawnień do budowania wizji przyszłości bądź też jedynie pasywnego zapoznawania się z nimi. Obraz przyszłości zaklęty w strategii to zatem manifestacja aktualnych stosunków hierarchicznych. **Kontekst relacji:** możliwość wpływania na przyszłość poprzez formułowanie strategii rozwoju organizacji cementuje już teraz występujące stosunki międzyludzkie oparte na władzy.

- *Tree of Ténéré*, instalacja multimedialna, festiwal Burning Man, USA (2017)

Projekt ten odwołuje się do symboliki samotnego drzewa, które przez kilkadziesiąt lat rosło na Saharze, będąc punktem orientacyjnym dla wędrowców i karawan. Mechaniczna replika słynnej akacji po raz pierwszy została zaprezentowana na festiwalu Burning Man 2017. Instalacja była opisywana w mediach jako najbardziej futurystyczny projekt tej edycji festiwalu. Docelowo multimedialne drzewo, którego zasadniczym elementem jest korona z 25 tysięcy liści zbudowanych ze 175 tysięcy ledowych lampek, ma być pokazywane na innych festiwalach, oferując unikalną możliwość doświadczania wspólnoty. Lampki są sterowane elektronicznie, równocześnie jednak mogą reagować na impulsy z bezpośredniego otoczenia drzewa: ruch czy muzykę. W symboliczny sposób projekt ten łączy różne perspektywy czasowe. Świadomie bowiem odwołuje się do zjawiska z przeszłości – samotnego drzewa na pustyni, które w tajemniczych okolicznościach zostało zniszczone – i przyszłości poprzez pytanie o kształt relacji międzyludzkich, a także zakres swobody, który będzie dostępny dla ludzkiej kreatywności w świecie pełnym technologii. Tym samym postawione na środku amerykańskiej pustyni święcące drzewo to w pewnym stopniu metafora spotkania i współprzeżywania. Interpretacja ta pozwala na formułowanie pytań o to, jaką rolę będzie odgrywać kultura w przyszłości, w jaki sposób będzie doświadczana i jaki będzie sens bycia w zbiorowości. W analizowanych materiałach zwracano często uwagę na stronę techniczną przedsięwzięcia, uznając je za

pionierskie działanie w zakresie algorytmizacji kultury i tworzenia relacji między poszczególnymi odbiorcami dzieła sztuki, samym dziełem, a także rozwiązaniami elektronicznymi, które wplecione są w każdy element wzajemnych interakcji. Ciekawy jest ponadto fakt wykorzystywania opasek medytacyjnych Muse, które zintegrowane są z oprogramowaniem obsługującym drzewo. Zresztą cały kod jest dostępny w modelu open source, a docelowo projekt ma być oparty na zasadzie *blockchain*. Transakcje mają dotyczyć twórczego wkładu w rozwijanie nowych wzorów świetlnych. W samej więc swojej strukturze projekt ma charakter eksplorowania przyszłości poprzez kreowanie „hiperrealistycznych” obiektów i umożliwianie doznania przeżyć artystycznych w nowy sposób. Od strony analizy dyskursu ważne były w tym przypadku wypowiedzi uczestników festiwalu, którzy głównie w mediach społecznościowych opisywali swoje wrażenia, wspominając o „magicznym doświadczeniu” czy „sztuce przyszłości”. Można zresztą przypuszczać, że artykułowanie własnych uczuć związanych z obcowaniem z tym wyjątkowym obiektem było zamiarem twórców. Projekt w pewnym stopniu „dopowiadany” jest przez odbiorców, którzy w aktywny sposób, za pomocą różnych kanałów, mają wpływ na chwilową wizualizację zbiorowych, a także osobistych przeżyć. Warto też dodać, że w ostatnich latach pojawiło się kilka innych szeroko komentowanych realizacji artystycznych, które w podobny sposób co *Tree of Ténéré* próbowały tworzyć metaforyczne wizje przyszłości, koncentrując się na symbolicznych wytworach natury. Przykłady to *Fragile Future* (Studio Drift) i *1 Heart 1 Tree* (Naziha Mestaoui). **Kontekst relacji:** jednostki na nowo będą odnajdywać wspólnotę, nawet w obliczu postępującego rozwoju technologicznego ważne pozostaną kulturowe symbole z przyszłości, które mają moc tworzenia miejsc zbiorowych doświadczeń.

- *Projects to Create the Future: Managing Projects Meets Sustainable Development*, Martina Huemann, Gilbert Silvius, „International Journal of Project Management” 2017, vol. 35, no. 6, s. 1066–1070

Artykuł ten został wybrany z uwagi na połączenie kwestii zarządzania projektami z ideą tworzenia przyszłości, co koresponduje z przyjętymi w tym opracowaniu założeniami. Projekty są w artykule określane jako „wehikuły zmiany”, które mają doniosłe znaczenie w rozwoju społeczeństw oraz samych organizacji. Równocześnie zwraca się uwagę na pewne zakłócenia w rozumieniu tych dwóch zjawisk. Przyszłość, przedstawiana tutaj głównie w kontekście zrównoważonego rozwoju, jest wpisana w logikę zmian długoterminowych i planowania wymagającego przyjęcia dalekiej perspektywy. Z projektami natomiast jest inaczej: są one szybką, jednorazową reakcją na dany problem. Dochodzi więc do konfliktu w logice czasowej<sup>7</sup>.

---

<sup>7</sup> Warto na marginesie zaznaczyć, że w kontekście projektów, przyszłości i rozumienia czasu dochodzi do innego problemu. Projekty z założenia są wpisane w logikę cykliczną, która uwzględnia

Autorzy są tego świadomi i kierują myślenie w stronę spojrzenia procesowego, co także nawiązuje do idei postrzegania projektów jako otwartych czynności. Obecna w tej perspektywie esencja przyszłości zawiera się w rozwijaniu stopniowym, a nie skokowym. Prowadzi to do wniosku, że przyszłość można świadomie współtworzyć, odpowiedzialnie podchodząc do własnych działań teraz i w najbliższym czasie, co nie musi oznaczać zamykania się w pułapce osiągalnych terminów. Przyszłość jest zbudowana z wielu uzupełniających się elementów, świadomość tego faktu może wpłynąć na podejmowanie działań zmierzających do zrównoważonego rozwoju, jak i harmonii w obrębie samego zarządzania projektami. Tekst jest wprowadzeniem do numeru specjalnego czasopisma „International Journal of Project Management”, w którym „przyszłość” nie jest adresowana bezpośrednio jako główny problem. Szukanie jej cech jest więc rekonstrukcją sensów zanurzonych w tematyce rozwoju i odpowiedzialności, a także zmieniającego się profilu nauki o projektach. Takie mówienie nie wprost można odczytywać jako naturalne zakodowanie tematyki przyszłości w refleksjach o projektach. **Kontekst relacji:** człowiek poprzez działania organizacyjne bierze odpowiedzialność za otoczenie i kształt świata w przyszłości.

- *Cloud Cities*, Tomás Saraceno, regularnie powtarzana wystawa (projekt trwa od 2002)

Działanie argentyńskiego twórcy, mieszkającego w Berlinie, stanowi propozycję zaprojektowania alternatywnej przestrzeni życiowej w chmurach. Artysta skupia się na możliwościach bytowania, mieszkania i przemieszczania się, łącząc inspiracje zaczerpnięte z biologii, chemii, fizyki, inżynierii czy astronomii. Poszczególne odsłony projektu stanowią przykład wizualizacji konkretnych rozwiązań, które mogą być przydatne w przyszłości. Nie są to więc fantazje na temat czegoś, co dopiero ma nastać, ale odpowiedź na zmiany, których możemy się spodziewać. Tak, jakbyśmy, biorąc udział w projekcie, byli w przyszłości otoczeni przez jej namacalną egzemplifikację pod postacią dopracowanych prototypów. Podstawą myślenia o świecie, który ma nadejść, jest założenie, że relacje między ludźmi i naturą będą bazowały nie na sieciach, ale na sferach. W tekście analizującym prace Saraceno Bruno Latour podkreśla, że sfery mają mniej widzialny charakter i mogą się wzajemnie przenikać. W kontekście przyszłości może to świadczyć zarówno o dematerializacji, jak

---

schemat powtarzalnych za każdym razem kroków, w tym retrospektywnych ewaluacji. Współczesne społeczeństwo zdyscyplinowało jednak projekty na swój sposób, ujmując je w linearnym spojrzeniu na czas i rozwój. Może to tłumaczyć zjawisko projektyzacji jako umasowienia projektów, które w niewielkim stopniu się ze sobą łączą i stanowią efekt odczuwalnej przez jednostki i organizacje konieczności ciągłej realizacji nowych projektów. To zaburzenie cykliczno-linearne w obrębie zarządzania projektami mogłoby być interesującym tematem bardziej rozbudowanych badań nad projektyzacją, a może nawet nad tak zwaną deprojektyzacją, która powoli zaczyna być dostrzegana w dyskursie naukowym.

i postępującej cyfryzacji, w ramach której przedmioty również są przesuwane do elektronicznych chmur. Projekt ten trwa od lat i jest pokazywany w różnych przestrzeniach (dach Metropolitan Museum of Art w Nowych Jorku, muzeum Hamburger Bahnhof w Berlinie). Za każdym razem tworzone obiekty są inne, wykonane z materiałów o strukturze stałej bądź zmiennej. Różnorodność stanowi ważny element tego złożonego przedsięwzięcia, pokazując, że idea nowego życiowego otoczenia człowieka może przybierać odmienne formy. Czasem są to więc odbicia lustrzane albo wyczuwalny ruch innej osoby, która porusza się obok nas wewnątrz plastikowej kuli. W warstwie językowej jest to nazywane „wzajemnością”, „relacją”, „synergią”. Analizując materiały związane z tymi działaniami, można odnieść wrażenie, że przyszłość będzie dawać możliwości eksplorowania naszej planety w zupełnie nowy sposób, opierający się na zrozumieniu ekologii i natury, która nie musi tylko dotyczyć interakcji ze środowiskiem, ale również między ludźmi. **Kontekst relacji:** postrzeganie świata realnego i tworzonego elektronicznie przez pryzmat sfer doprowadzi do jego nowego odczuwania.

- *The Future of Critical Management Studies: Populism and Elitism*, Sarah Stookey, „Organization” 2008, vol. 15, no. 6, s. 922–924

W tej krótkiej wypowiedzi, zamieszczonej na łamach czasopisma naukowego „Organization”, autorka analizuje pewną bezzadność nurtu krytycznego w naukach o zarządzaniu, inicjując szeroką autorefleksję wśród badaczy związanych z tym podejściem (co sprawia, że analizę dyskursu poszerzono o teksty cytujące ten materiał źródłowy). Tematyka przyszłości została potraktowana tutaj inaczej niż w pozostałych, przywoływanych przykładach. Punkt ciężkości położono na wizji tego, jak specyficzny sposób myślenia o zarządzaniu powinien się rozwinąć, by uniknąć pułapek elitaryzmu i zamknięcia w naukowej hermetyczności. Równocześnie – jako możliwe wyjście z grożącego kryzysu – proponowana jest orientacja w stronę doświadczeń wspólnotowych, nazwanych tutaj populistycznymi. Przykład ten został wybrany w celu zilustrowania zauważalnej tendencji: od roku 1992, kiedy wydawnictwo SAGE wydało zredagowaną przez Matsa Alvessona i Hugh Willmotta antologię *Critical Management Studies*, powstało dużo tekstów pełnych troski o to, jaka będzie przyszłość tego nurtu. Dotyczy to także analiz powołujących się na omawiany artykuł. Mniejszą wagę za to zdaje się mieć pytanie, jaką przyszłość będzie można osiągnąć poprzez wdrożenie postulatów promowanych przez nurt krytyczny. Jest to dosyć paradoksalna sytuacja, w której deklarowana refleksja nad pożytkiem społecznym sprowadza się do namysłu nad własną zawodową przyszłością uprzywilejowanej grupy. Analizę dyskursu omawianego tekstu można skoncentrować wokół ostatniego zdania: „Taka, mam nadzieję, będzie przyszłość nurtu krytycznego w zarządzaniu”. Oznacza to, że sformułowane postulaty mają charakter osobistych życzeń autorki, która dokładniej opisała je

w tabeli zbudowanej wokół czterech podstawowych osi: dydaktyka, nauka, consulting, kolegialność. Wskazują one na kierunki relacji naukowców z otoczeniem. Wszystkie prezentowane postulaty można wprawdzie uznać za słuszne i tego typu głosy wewnątrz akademii również są potrzebne, przykład ten jednak potwierdza znaczną izolację nauki w stosunku do rzeczywistych problemów. Analiza dyskursu może więc tu dotyczyć braków: np. nieobecności namysłu nad kondycją społeczeństwa przyszłości, na którą reakcją powinna być działalność badawcza i dydaktyczna. **Kontekst relacji:** dostrzegalne jest zagrożenie braku powiązania nauki z realnymi problemami społeczeństwa, co oznacza izolację grupy zawodowej badaczy i równocześnie brak usankcjonowania działalności naukowej.

- **Wanderers, Erik Wernquist, film krótkometrażowy (2014)**

Film krótkometrażowy autorstwa szwedzkiego artysty wizualnego oparty jest na wyjątkowym pomysle: mimo iż mieści się on w gatunku *science fiction*, pojawiające się obrazy powstały na podstawie dostępnych zdjęć i map ilustrujących poszczególne obszary Układu Słonecznego. Praktycznie każdego dnia NASA publikuje na swoich stronach internetowych zdjęcia Marsa, Jupitera czy Słońca wykonane przez wysłane w Kosmos sondy. Reżyser wykorzystał je, by zilustrować przestrzenie, w których być może w przyszłości będzie się rozgrywać ludzkie życie. W założeniu film nie ma zatem charakteru fantazyjnego, a jedynie dopowiada pewne historie, biorąc za punkt wyjścia realnie istniejące miejsca. Warstwa wizualna jest uzupełniona o czytane przez amerykańskiego astronoma Carla Sagana fragmenty jego książki *Błękitna kropka. Człowiek i jego przyszłość w kosmosie*. Od strony narracyjnej kluczowe jest nawiązanie do powieści Hermana Melville'a *Moby Dick*. W filmie pojawia się znany cytat, będący esencją całego podejścia do przyszłości w omawianym dziele, mówiący o żeglowaniu po zakazanych morzach. Przyszłość związana z kolonizacją Układu Słonecznego jest tu pokazana jako oczywista konsekwencja podboju świata przez człowieka, który ma naturę wędrowca i ciągle zmierza ku temu, co nieznane. Równocześnie czas, który ma nadejść, to okres niezwykłych możliwości, odkryć i realizacji marzeń, nawet jeżeli podbój innych planet będzie efektem zagrożenia życia na Ziemi. Produkcja była szeroko komentowana w mediach. Pojawiały się w odniesieniu do niej takie stwierdzenia, jak: „pożądana przyszłość ludzkości”, „jest na co czekać”. Cechy przyszłości są w warstwie tekstowej poruszane przez pryzmat dokonań człowieka, odważającego się poszerzać swoje pole działania. W efekcie, w przyszłości będziemy gatunkiem międzyplanetarnym. W tej wizji ludzie działają jako jednolita grupa, co zresztą pojawia się również w tekście Sagana, podkreślającym perspektywę pierwszej osoby liczby mnogiej. **Kontekst relacji:** człowiek nieustannie dąży do budowania nowych więzi, co wynika z jego odkrywczej natury, równocześnie to właśnie bycie częścią zbiorowości daje odwagę do wyznaczania nieistniejących wcześniej relacji.



- *Growth and Function: A Viral Research Program for Next Organisations*, Steffen Roth, „International Journal of Technology Management” 2017, vol. 74, no. 4, 296–309

Tekst ten w nieco pośredni sposób, odwołując się do problematyki przyszłości, porusza tematy, które będą kluczowe dla przedsiębiorstw jutra. Chodzi przy tym o organizacje jako byty zanurzone w ścisłych zależnościach ekonomiczno-społecznych, które z jednej strony są przez nie ograniczane, z drugiej jednak same produkują czynniki mające wpływ na innych. Punktem wyjściowym jest dla autora problematyka „wzrostu” i „postwzrostu”. Postulaty osób związanych z tym drugim ruchem są zbudowane wokół aspektów najczęściej poruszanych w analizach przyszłości w artykułach naukowych, ale także w wypowiedziach artystycznych: niszczenia środowiska naturalnego, pogłębiania się nierówności społecznych, bezmyślnego konsumpcjonizmu. Każdy z tych tematów porusza kwestie relacji między jednostkami, z otoczeniem i w obrębie świata organizacji. Interesująca jest obserwacja, że synonimem tych problemów jest pojęcie wzrostu gospodarczego. Analiza ma formę propozycji kierowanej do kapitalistycznych organizacji, pokazując im alternatywy związane ze wzrostem, rozumianym jako zjawisko nie tylko ekonomiczne, ale w konsekwencji także społeczne, kulturowe i polityczne. Celem jest pokazanie możliwości wynikających z dyferencjacji funkcjonalnej, a co za tym idzie, podkreślenie świadomego podejścia do specyficznych kodów społecznych. Autor stworzył w tym celu prototyp programu przypominający wirus, który zmienia sposób podejmowania decyzji w organizacjach, uwzględniając ich wieloczynnikowy charakter, interweniując nie tylko w perspektywę kapitalistyczną, ale również antykapitalistyczną. Ta obustronna gotowość do projektowania różnych scenariuszy zmian, w których zagrożenia ukryte w przyszłości są niwelowane poprzez zaangażowanie społeczne, jest wstępem do budowania nowego wymiaru organizacji. Językowym kryptonimem przyszłości są tu alternatywy, co oznacza, że świat jutra to obszar testowania, poszukiwań i gotowości do bycia odpowiedzialnym. **Kontekst relacji:** odpowiedzialne relacje społeczne i ekonomiczne, w które wejdzie człowiek, ułatwią szukanie alternatyw dla drapieżnych rozwiązań gospodarczych.

## Podsumowanie

Jak pokazano w pierwszej części artykułu, kontekst przyszłości od dawna skłania artystów i naukowców do myślenia o relacjach, w których funkcjonuje i będzie funkcjonować człowiek. W ujęciu artystycznym przyszłość jest rozumiana jako płaszczyzna projekcji, przestrzeń tworzenia, w której w sposób symboliczny są odkrywane i analizowane zależności formujące doświadczenie jednostek i grup. Temat przyszłości stymuluje więc do myślenia o nowych relacjach, zachęcając do

fantazyjnego odkrywania jej nieznanych kierunków. Nieco inaczej jest w naukach o zarządzaniu, które bazują na wcześniejszych dokonaniach i na wstępie akcentują fakt bycia w organizacjach kształtowanych przez praktyczne doświadczenia z przeszłości. Aspekt naukowy wymusza też większy pragmatyzm w mówieniu o świecie, który jeszcze się nie skonkretyzował. Na tle tych obserwacji starano się pokazać, jak ulokowanie człowieka w różnorodnych relacjach, mogących się umocnić bądź dopiero wyklarować w czasie przyszłym, jest pokazywane w przykładowych pracach współczesnych badaczy nauk o zarządzaniu i artystów. Chęć powiązania tych wszystkich wątków okazała się wyzwaniem metodologicznym, w którym podstawowym problemem było znalezienie logicznej i przekonującej strategii doboru przykładów i prowadzenia analizy. Zaproponowane rozwiązanie obejmowało posłużenie się kołazem narracyjnym jako kryterium sankcjonującym heterogeniczny wybór oparty na barwnym wielogłosie i analizy dyskursu jako podejścia analitycznego, w którym podkreślono znaczenie języka. Wszystkie omawiane przykłady zostały dostrzeżone przez publiczność i krytyków (zauważalny oddźwięk na projekty artystyczne) oraz środowisko naukowe (artykuły publikowane wyłącznie w prestiżowych pismach). Intencje powstania tych wypowiedzi nie są znane i prawdopodobnie wynikają, z jednej strony, z ciekawości typowej dla artystów i badaczy, z drugiej – z rosnącej popularności tematu przyszłego świata, którą można obserwować w mediach, programach ośrodków artystycznych i festiwalu, a także tematach przewodnich ważnych sympozjów naukowych.

Celem badania było znalezienie cech przyszłości ze szczególnym naciskiem na uwzględnienie relacji dotyczących człowieka. Pod tym kątem „czytano” narracje w drugiej części tekstu, uwzględniając obejmujący je dyskurs w postaci samych artykułów czy opisów projektów, a także reakcji na nie. Każdorazowo starano się unikać jednoznacznej kategoryzacji na wizje pozytywne i negatywne, które zazwyczaj pojawiają się w kontekście mówienia o przyszłości. Dzięki temu udało się dostrzec głębsze znaczenie relacji, w tym niepokój i zanikanie nadziei, sprzężenie aktualnych działań z ich wpływem na przyszłość, zapośredniczenie technologiczne, które będzie się pogłębiać mimo coraz większej niemocy zrozumienia, jak technologia działa i kiedy zbyt mocno interweniuje w sferę uczuć, a także umacnianie pozycji władzy, jeżeli ma się prawo do formowania przyszłości w postaci konkretnych strategii działania organizacji. Równocześnie zauważono, że myślenie o przyszłości wymusza zdefiniowanie zakresu odpowiedzialności jednostek i przedsiębiorstw, także w celu uświadomienia sobie, jakie są możliwe alternatywne scenariusze rozwoju. Co nie jest zaskakujące w przypadku poruszania się po tematyce różnych relacji, duże znaczenie miały wątki poświęcone więziom. Człowiek może działać w grupie, eksplorując w ten sposób bardziej odległe lądy i zjawiska, dążąc do zaspokojenia własnej, naturalnej ciekawości. Może to być działanie odkrywcze, ale także izolujące, jeśli koncentrując się tylko na swoich projektach, zostaniemy nieczuli na inny zakres relacji, np. połączenie między teorią i praktyką. Przedstawiony tu katalog cech przyszłości nie

buduje koherentnego obrazu, a raczej montuje różne poglądy, z których część ma charakter kulturowych fantazji, a część ostrożnych dywagacji naukowych. Tym samym nie można mówić o wypracowaniu wstępnych nawet warunków do ogólniejszych kategoryzacji, raczej o naszkicowaniu mapy myśli i próbach zachęcenia do dalszych badań przy użyciu dostępnych źródeł, w tym jakże indywidualnych i subiektywnych wytworów języka. Dodać trzeba także, że koncentracja na wypowiedziach z ostatnich 10 lat miała charakter umowny i nie okazała się istotnym kryterium w analizie, gdyż nie zauważono różnic między starszymi i aktualnymi przykładami, co mogłoby być efektem przemian dokonujących się w świecie w wybranym czasie. Jedyna związana z tym aspektem obserwacja dotyczy przykładów z obszaru sztuki, w których obecność zaawansowanych technologii jest coraz bardziej oczywista i usankcjonowana również w warstwie materii artystycznych.

Podsumowując zebrane tu wnioski, można odnieść wrażenie, że przyszłość jest postrzegana w materiałach naukowych i artystycznych raczej afirmatywnie, chociaż pojawiają się również liczne obawy i głosy pesymistyczne. W przeprowadzonym badaniu to właśnie kryterium związane z wartościowaniem szczególnie obrazowało różnice między artykułami naukowymi i opisami projektów artystycznych. Oprócz oczywistych odmienności w warstwie stylistycznej, które dla analizy dyskursu nie miały większego znaczenia, można dopatrzeć się różnic w sposobie ujmowania przyszłości. Dla artystów jest to hasło wyjściowe dla tworzenia sugestywnych obrazów, zbudowanych na trudnych do zidentyfikowania, autorskich, często nacechowanych emocjonalnie przesłankach. W przypadku nauki takie podejście nie występuje, co wynika z konieczności zachowania rygoru metodologicznego. Teksty naukowe są znacznie bardziej zachowawcze i nie proponują jednoznacznych scenariuszy. Jest to z jednej strony konsekwencja wyboru dokonanego na etapie planowania badań i skupienia się na tekstach z pism poświęconych zarządzaniu, co z jednej strony doprowadziło do wyłączenia artykułów o typowo futurystycznym charakterze, z drugiej – potwierdzenie zasygnalizowanej wcześniej nieufności względem fenomenów, które jeszcze nie nastąpiły. Są to więc bardziej sugestie niż propozycje. Dodatkowo zauważalna jest tendencja do koncentrowania się na przyszłości danej dyscypliny nauki i sugerowania możliwych dróg jej rozwoju. Oznacza to, że identyfikowane są liczne niedoskonałości warsztatowe i tematyczne oraz luki badawcze, które w przyszłości – jako czasie, który ma nadejść – będą eksplorowane przez naukowców. Porównując to dominujące w tekstach naukowych podejście z projektem 2118, w którym pada pytanie o teatr za 100 lat, różnice stają się jeszcze bardziej wyraźne. Dyskurs naukowy sprowadza się do prowokowania nowych pytań i szukania na nie odpowiedzi, podczas gdy artystyczny służy do konfrontowania się z często fantazyjnymi wyobrażeniami, co ma na celu wywołanie dalszych refleksji. A zatem w realizacji teatralnej nie padają tylko pytania o to, „jak będzie”, ale pojawiają się zaprojektowane przez artystów światy ułożone w czasie, którego nigdy nie doświadczymy (chyba że w międzyczasie spełnią się marzenia transhumanistów o przedłużeniu ludzkiego

życia). Zadanie stawiane odbiorcy jest w obu przypadkach inne: ma on podejmować próbę poznawania przyszłości poprzez prowadzenie nowych badań lub zmienianie postawy epistemologicznej albo poprzez interpretacje impulsów artystycznych, które pobudzają twórcze myślenie o nadchodzącym świecie. Jedno i drugie podejście jest uzasadnione, choć należy pamiętać, że każde z nich ma odmienne grono adresatów. W przypadku nauki jest ono często ograniczone do środowiska badawczego (co zresztą słusznie skrytykowano w jednym z analizowanych tekstów, zarzucając nauce elitaryzm), podczas gdy autorzy wypowiedzi artystycznych starają się, by były one bardziej dostępne, chociaż często również trafiają tylko do wyselekcjonowanej grupy. Wymieniając zdiagnozowane niedopowiedzenia w samej warstwie językowej, należy zwrócić uwagę na brak kategoryczności w obszarze nauki, co oznacza także nieobecność konkretnych rozwiązań mogących zmieniać rzeczywistość społeczną i organizacyjną. W sztuce zaś często brakuje punktów zaczepienia, na podstawie których odbiorca mógłby się lepiej orientować w wizjach. Zdecydowanie też pomijana jest tu perspektywa najbliższej przyszłości. Artyści wybiegają daleko do przodu, szukając światów tak bardzo odległych, że tylko wyobraźnia nadaje im kształt.

Formułując końcową myśl, można bez wątplenia stwierdzić: różne sprzeczności, niedopowiedzenia i ambiwalencje w kształcie możliwych relacji angażujących człowieka sprawiają, że przyszłość od zawsze kusi jako temat artystycznych i badawczych analiz. W sztuce wydaje się to oczywiste, ale także w nauce, która tkwi w napięciu między tłumaczeniem i przewidywaniem, szukając epistemologicznej legitymizacji. Trudno bowiem inaczej ująć sens pracy w tych obszarach niż: „I love to sail forbidden seas”, by zacytować w oryginale fragment przywołanej w filmie *Wanderers* powieści *Moby Dick*.

## Bibliografia

- Aligica P.D. (2003), *Prediction, Explanation and the Epistemology of Future Studies*, „Futures”, vol. 35, no. 10, 1027–1040.
- Appadurai A. (2013), *The Future as Cultural Fact*, London: Verso.
- Augustyn, św. (2007), *Wyznania*, tłum. Z. Kubiak, Kraków: Znak.
- Austin J.L. (1993), *Mówienie i poznawanie*, tłum. B. Chwedeńczuk, Warszawa: Wydawnictwo Naukowe PWN.
- Bell D. (1976), *The Coming of Post-Industrial Society: A Venture in Social Forecasting*, New York: Basic Books.
- Bowler P. J. (2017), *A History of the Future*, New York: Cambridge University Press.
- Brynjolfsson E., McAfee A. (2016), *The Second Machine Age: Work, Progress, and Prosperity in a Time of Brilliant Technologies*, New York: W.W. Norton & Company.
- Bucheli M., Wadhvani D. (ed.) (2014), *Organizations in Time: History, Theory and Methods*, Oxford: Oxford University Press.

- Byrd A. I. (2013), *Art Cities of the Future: 21st-Century Avant-Gardes*, London: Phaidon Press.
- Ciunajcis D. (2011), *O krytycznym zadaniu historii pojęć*, „Sensus Historiae”, vol. 3, no. 2, 55–77.
- Czarniawska B. (2004), *Narratives in Social Science Research*, London: SAGE.
- Czarniawska B. (2010), *Trochę inna teoria organizacji*, Warszawa: Poltext.
- Ćwikła, M., Jałocha, B. (2015), *Unspread Wings: Why Cultural Projects Don't Provide Refreshing Ideas for Project Management Although they Could?*, „International Journal of Managing Projects in Business”, Vol. 8, Issue: 4, 626–648.
- Eliade M. (1998), *Mit wiecznego powrotu*, tłum. K. Kocjan, Warszawa: Wydawnictwo KR.
- Ford M. (2016), *Rise of the Robots: Technology and the Threat of a Jobless Future*, New York: Basic Books.
- Frase P. (2016), *Four Futures: Visions of the World after Capitalism*, London: Verso.
- Gee J. P. (2004), *An Introduction to Discourse Analysis: Theory and Method*, London: Routledge.
- Graeber D. (2016), *Utopia regulaminów*, tłum. M. Jedliński, Warszawa: Wydawnictwo Krytyki Politycznej.
- Hanna R., Rohm A., Crittenden V.L. (2011), *We're all Connected: The Power of the Social Media Ecosystem*, „Business Horizons”, vol. 54, no. 3, 265–273.
- Helmer O., Rescher N. (1959), *On the Epistemology of the Inexact Sciences*, „Management Science”, vol. 6, no. 1, 25–52.
- Huemann M., Silvius G. (2017), *Projects to Create the Future: Managing Projects Meets Sustainable Development*, „International Journal of Project Management”, vol. 35, no. 6, 1066–1070.
- Ito J., Howe J. (2016), *Whiplash: How to Survive Our Faster Future*, New York: Grand Central Publishing.
- Jałocha B., Zawadzki M. (2015), *Projektyzacja uniwersytetu: podejście krytyczne*, [w:] B. Nierenberg, R. Batko, Ł. Sułkowski (red.), *Zarządzanie Humanistyczne*, Kraków: Wydawnictwo UJ.
- Johansen Ch., de Cock Ch. (2017), *Ideologies of Time: How Elite Corporate Actors Engage the Future*, „Organization”, vol. 25, no. 2, 186–204.
- Kaiser M. (2015), *Curtains?: The Future of the Arts in America*, Waltham: Brandeis University Press.
- Kaplan J. (2015), *Humans Need Not Apply: A Guide to Wealth and Work in the Age of Artificial Intelligence*, New Haven: Yale University Press.
- Kornberger M. (2013), *Disciplining the Future: On Studying the Politics of Strategy*, „Scandinavian Journal of Management” vol. 29, no. 1, 104–107.
- Koselleck, R. (1973), *Kritik und Krise. Eine Studie zur Pathogenese der bürgerlichen Welt*, Frankfurt am Main: Suhrkamp.
- Kostera M. (2006), *The Narrative Collage As Research Method*, „Storytelling, Self, Society”, vol. 2, no. 2, 5–27.
- Kristeva J., Jardine A., Blake H. (1981), *Women's Time*, „Signs”, vol. 7, no. 1, 13–35.
- Lévi-Strauss, C. (1970), *Mysł nieoswojona*, tłum. A. Zajączkowski, Warszawa: Polskie Wydawnictwo Naukowe.
- Lubowicka G. (2017), *Utopia w relacji horyzontu oczekiwania i przestrzeni doświadczenia w ujęciu Reinharta Kosellecka*, [w:] *Utopia a edukacja*, t. 3: K. Rejman, R. Włodarczyk (red.),

- Nadzieje i rozzarowania wyobrażeniami świata możliwego*, Wrocław: Instytut Pedagogiki Uniwersytetu Wrocławskiego, 99–111.
- McLaren P., Mills A. J., Weatherbee T. (ed.), (2015), *The Routledge Companion to Management and Organizational History*, New York: Routledge.
- MacLeod S., Austin T., Hale J., Hing-Kay O. (2018), *The Future of Museum and Gallery Design: Purpose, Process, Perception*, London: Routledge.
- Montfort N. (2017), *The Future*, Cambridge MA: MIT Press.
- Nycz R. (1978), O kolażu tekstowym (na materiale prozy Leopolda Buczkowskiego), „Teksty: teoria literatury, krytyka, interpretacja”, nr 4(40), 9–29.
- Palm K., Londahl M. (2015), *A Project as a Workplace: Observations from Project Managers in four R&D and Project-Intensive Companies*, „International Journal of Project Management”, vol. 33, no. 4, 828–838.
- Pawłowski R. (2015), *#przyszłość. Bitwa o kulturę*, Lublin–Warszawa: Teatr Stary w Lublinie – Wydawnictwo Krytyki Politycznej.
- Polak F.L. (1973), *The Image of the Future*, Amsterdam–London–New York: Elsevier.
- Rapior W. (2017), *Życie w projekcie. Projekt jako narzędzie przekształcania świata i rama instytucjonalna rzeczywistości społecznej*, praca doktorska napisana pod kierunkiem prof. dr. hab. Rafała Drozdowskiego.
- Rapior W. (2018), *Dylematy życia w projekcie naukowym. Relacja autobiograficzna*, „Zarządzanie w Kulturze”, t. 19, nr 3, 211–231.
- Rapley T. (2007), *Doing Conversation, Discourse and Document Analysis*, London: SAGE.
- Roth S. (2017), *Growth and Function: A Viral Research Program for Next Organisations*, „International Journal of Technology Management”, vol. 72, no. 4, 296–309.
- Stookey S. (2008), *The Future of Critical Management Studies: Populism and Elitism*, „Organization”, vol. 15, no. 6, 922–924.
- Suddaby R. (2016), *Toward a Historical Consciousness: Following the Historic Turn in Management Thought*, „M@n@gement”, vol. 19, no. 1, 46–60.
- Sułkowski Ł. (2012), *Organizacja jako przedmiot badań o zarządzaniu*, „Przedsiębiorczość i Zarządzanie”, t. 13, z. 2, 9–20.
- Szacki J. (2000), *Spotkania z utopią*, Warszawa: Wydawnictwo Sic!.
- Szreder K. (2016), *ABC Projektariatu. O nędzy projektowego życia*, Warszawa: Fundacja Bęc Zmiana.
- Tracy B. (2006), *Zarządzanie czasem*, tłum. M. Lipa, Warszawa: MT Biznes.